

**Annika Kukkola**

## **PÖYTÄ ON KATETTU**

**Noutopöydän kannattavuus Kansanlääkintäkeskuksessa**

**Opinnäytetyö  
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Kesäkuu 2017**

## TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

<b>Centria-ammattikorkeakoulu</b>	<b>Aika</b> Kesäkuu 2017	<b>Tekijä</b> Annika Kukkola
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalouden koulutusohjelma		
<b>Työn nimi</b> PÖYTÄ ON KATETTU. Noutopöydän kannattavuus Kansanlääkintäkeskuksessa.		
<b>Työn ohjaaja</b> Janne Peltoniemi		<b>Sivumäärä</b> 25+2
<b>Työelämäohjaaja</b> Päivi Harju		
<p>Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Kansanlääkintäkeskus, Hotelli Kaustinen, jossa oli tarvetta noutopöydän kustannuksien kartoittamiselle, joka valikoituikin opinnäytetyön aiheeksi. Tavoitteena oli löytää mahdollisia euromääräisiä säästökohteita sekä keinoja kannattavuuden parantamiseen.</p> <p>Teoriaosuudessa pyrittiin tarkastelemaan ensin yleisesti taloushallintoa, jonka jälkeen lähdettiin tarkastelemaan ensin tarkemmin kustannuslaskentaa ja sen jälkeen kannattavuusajattelua. Menetelminä käytettiin sekoitusta sekä kvalitatiivisesta- että kvantitatiivisesta-tutkimusmenetelmistä, eli seurantajakson aikana kartoitettiin raaka-ainekustannuksia lomakkeen, havainnoinnin sekä osallistuvan haastattelun avulla. Tästä saatua tietoa analysoitiin kvantitatiivisesti.</p> <p>Johtopäätöksinä nostettiin esille ruoan tasalaatuisuuden parantamista esimerkiksi annoskorttien sekä kiertävän ruokalistan avulla. Kuitenkin huomattiin, että hävikkiä syntyi yllättävän vähän, jolloin hyödynnettävissä olevat ruoat pystyttiin hyvin uusiokäyttämään tai muuten hyödyntämään. Parannusehdotuksena suositeltaisiin, että laitettaisiin esille vielä pienempiä annoksia, jotta pöytää jouduttaisiin seurata tarkemmin ja se pysyisi houkuttelevampana.</p>		
<b>Asiasanat</b> Kannattavuuslaskenta, kustannuslaskenta, noutopöytä, ravintola		

## ABSTRACT

<b>Centria University of Applied Sciences</b>	<b>Date</b> June 2017	<b>Author</b> Annika Kukkola
<b>Degree programme</b> Business Administration		
<b>Name of thesis</b> TABLE IS SERVED. Buffet's profitability in Kansanlääkintäkeskus.		
<b>Instructor</b> Janne Peltoniemi		<b>Pages</b> 25+2
<b>Supervisor</b> Päivi Harju		
<p>The commissioner for this thesis was Kansanlääkintäkeskus, Hotel Kaustinen, which had the need for the evaluation of the costs of the buffet table, and this became the topic of the thesis. The aim of the thesis was to find out if there were any costs that could have been cut and ways to improve the profitability of the buffet table and the operation of the restaurant.</p> <p>The theoretical framework was about financial management in general and then more about cost accounting and profitability accounting. As research methods were used both qualitative and quantitative methods, so that the information was gathered with the mix of a self-made form, observation and an interview.</p> <p>The results were good, but some things could be done differently. There wasn't much waste, because much of the food could be reused. As a conclusion, the food could be more of a uniform quality, and this could be done with the help of cycling the weekly menu and using specific recipes for the food.</p>		
<b>Key words</b> Buffet, cost accounting, profitability, restaurant		

TIIVISTELMÄ  
ABSTRACT  
SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	1
2 TALOUSHALLINTO .....	3
2.1 Ulkoinen taloushallinto .....	3
2.2 Sisäinen taloushallinto.....	3
2.3 Toiminnnanohjausjärjestelmä ERP.....	4
3 KUSTANNUSLASKENTA .....	6
3.1 Kustannukset .....	6
3.2 Budjetointi .....	7
3.3 Hinnoittelu .....	8
4 KANNATTAVUUS .....	9
4.1 Yrityksen kannattavuus .....	9
4.2 Katetuottolaskenta .....	10
4.3 Katetuottolaskennan tunnusluvut .....	10
4.4 Kannattavuuden parantaminen.....	11
4.5 Katetuottolaskennan ongelmat.....	12
5 KANSANLÄÄKINTÄKESKUS HOTELLI KAUSTINEN .....	13
6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	15
6.1 Tutkimusmenetelmät .....	15
6.1.1 Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä.....	15
6.1.2 Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä .....	16
6.2 Toteutus ja aineisto .....	17
6.3 Kulujen kohdistus.....	18
7 TULOKSET .....	20
7.1 Ongelmat liittyen tuloksiin.....	20
7.2 Tulokset.....	21
7.3 Sivutuotoksia .....	22
8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	23
LÄHTEET.....	25
LIITTEET	

## 1 JOHDANTO

Täytyyhän ihmisen syödä, jotta pysyy hengissä. Tämän ajatuksen myötä voidaan todeta, että ravintoloille tulee aina olemaan tarvetta, koska täytyyhän olla joku paikkakin missä syödä, jos oma keittiö kyllästyyttää. Ravintoloiden omistajien onneksi nykyihminen ei aina halua tai ehdi laittaa ruokaansa itse, ja silloin ravintola on yleensä se loogisin seuraava vaihtoehto. Vielä kun palveluun lisätään hotellitoiminta sekä erikoishoitoja, saadaan aikaan erittäin toimiva paketti, joka kiinnostaa niin nuorempaa kuin vanhempaa polvea. Nykyisin usein vallitsevassa kiireessä on tärkeää osata ottaa aikaa itselleen. Tällainen paikka on Kansanlääkintäkeskus Kaus-tisella, Keski-Pohjanmaalla.

Välillä tulee kuitenkin myös se hetki, jolloin ravintolan omistaja joutuu miettimään, onko nykyinen toimintatapa se paras vaihtoehto; voisiko toimintaa jotenkin kehittää tai joitakin kustannuksia karsia? Monissa pienyrityksissä on kuitenkin vaikea löytää aikaa edellä mainitun kehitystyön tekemiseen.

Ajatus opinnäytetyöhön Kansanlääkintäkeskuksessa syntyi siitä, että keskuksessa oli tarvetta tarkistaa ravintolan kustannuksia, mutta pienessä työyhteisössä on harvoin tarpeeksi aikaa tehtävän toteuttamiseen. Lisäksi tehtävää vaikeuttaa majoitus- ja ravitsemisalan toimiala sekä kyseisen toimeksiantajayrityksen toimintatapa, jotka vaikuttavat kustannuksien kohdistamiseen. Lopulta työ rajautui noutopöydän kustannusten kartoittamiseen, koska toimeksiantajayrityksessä koettiin, että noutopöydässä oli suurin kehitystarve ravintolan osalta.

Tutkimusongelmiksi osoittautuivat, mistä noutopöydän kustannukset koostuvat, paljonko hävikkiä jää sekä voisiko joitakin kustannuksia karsia tai toimintaa jotenkin kehittää. Ajatuksena oli kehittää sivutuotteena mahdollisia työkaluja ravintolan omavalvontaan.

Opinnäytetyössä keskitytään ensin teoriassa taloushallintoon yleisesti, jonka jälkeen tarkennetaan ensin kustannuslaskentaan ja sen jälkeen kannattavuuslaskentaan ja sen osa-alueisiin. Teoriaosuuden jälkeen on esitelty tarkemmin toimeksiantajayritystä sekä sen toimintaa. Lopuksi on käyty läpi tutkimuksen toteutusta ja itse tuloksia sekä viimeiseksi on pohdittu johtopäätöksiä, parannuskeinoja sekä muita tulosten herättämiä ajatuksia.

## **2 TALOUSHALLINTO**

Yritys ei voi pysyä toiminnassa, jos se kuluttaa enemmän kuin tuottaa. Siksi on tärkeää seurata ja hallinnoida yrityksen taloutta, ja tätä kutsutaan taloushallinnoksi. Taloushallinnon tarkoitus on tuottaa tietoa yrityksen tarpeisiin, jolloin se auttaa johtamiseen liittyviä keskeisiä tehtäviä, kuten toiminnan suunnittelua, sen toteuttamista sekä toteutumisen arviointia. Myös yrityksen ulkopuolella on monta tahoa, jotka tarvitsevat tietoa sen taloudellisesta tilanteesta, näitä ovat esimerkiksi Verohallinto ja vakuutusyhtiöt. Tietoa jota jaetaan yrityksen ulkopuolelle, kutsutaan ulkoiseksi taloushallinnoksi ja yrityksen johdon tarvitsemaa tietoa sisäiseksi taloushallinnoksi. (Viitala & Jylhä 2006, 294–299.)

### **2.1 Ulkoinen taloushallinto**

Ulkoisen taloushallinnon tarkoitus on tuottaa tietoa yrityksen ulkopuolisille sidosryhmille, kuten verottajalle ja sijoittajille. Esimerkiksi tuloslaskelma ja tase ovat ulkoisen taloushallinnon raportteja. Ulkoista taloushallintoa ohjaa Suomen lainsäädäntö sekä muun muassa verottajalta tuleva ohjeistus ja suositukset. (Ikäheimo, Laitinen, Laitinen & Puttonen 2014, 115.)

### **2.2 Sisäinen taloushallinto**

Sisäisen taloushallinnon, tai toiselta nimeltä johdon taloushallinnon, tarkoitus on tuottaa tietoa yrityksen johdolle, jolloin se auttaa tekemään päätöksiä liittyen toiminnan suunnitteluun, toteutumiseen ja sen seurantaan. Sisäinen taloushallinto ei ole niin tarkasti sidottu lainsäädäntöön kuin ulkoinen taloushallinto, jolloin se on yksilöidämpää ja yrityskohtaisempaa. Sisäinen taloushallinto on tarkoitettu vain yrityksen omaan käyttöön, jolloin sen raportit ovat niin eri yrityksissä kuin eri toimialoilla erilaisia. (Ikäheimo ym. 2014, 115.)

Sisäisen taloushallinnon keskeisimpiä osa-alueita ovat kustannuslaskenta ja talousohjaus, investointilaskenta sekä suoritusmittaus, ja näiden päätarkoituksena on tuottaa raportteja ja laskelmia, jotka auttavat yrityksen johtoa tekemään päätöksiä koskien yritystä ja sen toimintaa. Näitä raportteja tai laskelmia voidaan jakaa eri ryhmiin laskelmatyyppien perusteella, kuten suunnittelu- ja tarkkailulaskelmiin. Kustannuslaskennan osa-alueita ovat esimerkiksi budjetointi, seuranta ja tulosityksikkölaskenta. (Järvenpää, Lämsiluoto, Partanen & Pellinen 2015, 19–22.)

### **2.3 Toiminnanohjausjärjestelmä ERP**

Yrityksen ohjaamiseen strategisesti tarvitaan paljon erilaista tietoa, joka varsinkin isoissa ja kansainvälisissä yrityksissä on hajallaan eri osa-alueilla yrityksen sisällä tai jopa eri maissa sijaitsevilla yksiköillä, jolloin on vaikea saada kokonaiskuvaa yrityksen toiminnasta. Kyseisissä tilanteissa yleensä kehitetään avuksi toiminnanohjaus- eli ERP-järjestelmä (Enterprise Resource Planning System). Toiminnanohjausjärjestelmä on tietojärjestelmä, joka yhdistää yrityksen sisällä olevien eri toimintojen tietojärjestelmät yhteen ohjelmaan, jolloin tiedon käsittely ja sen hyödyntäminen helpottuvat huomattavasti. ERP:n käyttö säästää niin kustannuksia, eli yrityksellä olevia kuluja, jotka johtuvat yrityksen toiminnasta, kuin myös vähentää virhemahdollisuuksia, sillä tiedot syötetään ohjelmaan vain kerran ja sitten se on kaikkien osa-alueiden käytössä. Suurin hyöty toiminnanohjausjärjestelmän käytössä on mahdollisuus saada tietoa reaaliaikaisesti, tällöin voidaan muun muassa reagoida mahdollisiin muutostarpeisiin nopeammin yrityksen johdossa. (Ikäheimo ym. 2014, 122-124; Helanto, Kaisaniemi, Koskinen, Kuntola & Siivola 2013, 12–15.)

ERP toimii moduuliperiaatteella, jolloin yrityksen on mahdollista hankkia vain sen toiminnalle tarpeelliset moduulit. Moduulirakenne voi myös aiheuttaa ongelmia, sillä moduulit perustu-



vat yleiseen liiketoiminnan rakenteeseen, jolloin se ei välttämättä vastaa kaikkien yritysten tarpeita. Yleensä ERP sisältää moduulit liittyen taloushallintoon, asiakassuhteiden hallintaan, myyntiin ja markkinointiin, hankintaprosessiin, varaston hallintaan, toimitusketjun hallintaan, tuotannon ja tuotteiden hallintaan, huoltoon ja ylläpitoon sekä henkilöstöhallintaan. (Ikäheimo ym. 2014, 122-124; Helanto 2013, 42–55.)

### 3 KUSTANNUSLASKENTA

Yrityksen kannattavuuden vuoksi on tärkeää erotella eri kustannukset, eli suorittaa kustannuslaskentaa. Kustannuslaskenta voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen; kustannuslaji-, kustannuspaikka- ja suoritekohtaiseen kustannuslaskentaan. Kustannuslajilaskennassa on kyse kustannustiedon keräämisestä ja käsittelystä kustannuslajeittain, kun taas kustannuspaikkalaskennassa tietoa käsitellään paikkakohtaisesti ja näiden perusteella suoritetaan suoritekohtaista laskentaa. Seuraavissa alaluvuissa käsitellään kustannuksia ja hinnoittelua sekä seuraavassa luvussa kannattavuutta tarkemmin. (Kinnunen, Leppiniemi, Martikainen & Virtanen 2000, 252–253; Viitala & Jylhä 2006, 301–302; Järvenpää ym. 2015, 72.)

#### 3.1 Kustannukset

Sisäisessä taloushallinnossa käsitellään kustannuksia, ja niiden tarkoitus on mitata tuotannon tekijän, eli esimerkiksi koneen, käyttöä tai kulutusta rahallisesti. Yleisimmin kustannukset jaetaan muuttuviin ja kiinteisiin, välittömiin ja välillisiin, yhteiskustannuksiin ja yleiskustannuksiin sekä erilliskustannuksiin ja kokonaiskustannuksiin. (Järvenpää ym. 2015, 54.)

Kun on kustannuksia, jotka vaihtelevat tuotettujen tuotteiden tai palveluiden määrän mukaan, on kyse muuttuvista ja kiinteistä kustannuksista. Muuttuvat kustannukset kasvavat tai pienenevät kun tuotantomäärä kasvaa tai supistuu, eli ne elävät tuotantomäärän mukana sekä aiheutuvat tuotteiden tai palveluiden tuotannosta tai hankinnasta. Kiinteät kustannukset pysyvät koko ajan samana, myytäisiin sitten viisi tai nolla tuotetta. Näitä kustannuksia ovat esimerkiksi vuokrat. (Kinnunen, Leppiniemi, Martikainen & Virtanen 2000, 252–253; Viitala & Jylhä 2006, 301–302; Järvenpää ym. 2015, 55–59.)

Kustannukset voivat olla myös puolimuuttuvia, kuten sähkö- tai vesikustannukset, jolloin osa kustannuksesta pysyy kiinteänä, kun taas osa muuttuu tuotantomäärän mukaan. Näiden kustannusten lisäksi kustannukset voivat olla välittömiä, jolloin ne ovat suoraan laskentakohteille kohdistettavissa, sekä välillisiä, jotka eivät ole kohdistettavissa välittömästi tuotteisiin tai palveluihin. (Kinnunen, Leppiniemi, Martikainen & Virtanen 2000, 252–253; Viitala & Jylhä 2006, 301–302; Järvenpää ym. 2015, 55–59.)

### 3.2 Budjetointi

Budjetti on yrityksen johdon tekemä taloudellinen toimintasuunnitelma tietylle ajanjaksolle yrityksen menoista ja tuloista, jolloin mahdolliset muutokset ja ongelmat on selvitetty etukäteen, jotta niihin on osattu varautua tarpeeksi ajoissa. Budjetti helpottaa yrityksen talouden seuraamista, jolloin se auttaa yrityksen kannattavuuden, maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden saavuttamista. Budjetin laatimista ja toteutumisen seuraamista kutsutaan budjetoinniksi. Tulobudjetiksi kutsutaan yleisintä budjetin muotoa, jossa esitetään kaikki ennakoon arvioitujen tuotot ja kustannukset. Toinen budjetin muoto on rahoitusbudjetti, jolla suunnitellaan rahan riittävyttä tietylle ajanjaksolle eli toiminnasta aiheutuvia kassasta maksuja sekä kassaan maksuja. Jos yritys aikoo tehdä isoja hankintoja eli investointeja, laaditaan investointibudjetti. (Tomperi 2010, 109.)

Budjettikausi eli ajanjakso jolle budjetti laaditaan, on yleensä tilikauden mittainen, kuitenkin se olisi hyvä jakaa tilikauden seurannan helpottamiseksi neljännesvuosi- sekä kuukausibudjeteiksi. Myös rahoitusbudjetti voidaan tehdä koko tilikaudeksi. Kuitenkin maksut eivät tavallisesti ajoitu tasaisesti eri kuukausille, joten on järkevää seurata rahan riittävyttä lyhyemmillä ajanjaksoilla, kuten jopa viikon tai päivän tarkkuudella. Näitä lyhyempiä rahoitusbudjetteja kutsutaan maksuvalmius- eli kassabudjeteiksi. (Tomperi 2010, 109.)

### 3.3 Hinnoittelu

Keskeisimpiä päätöksiä yrityksen toiminnassa on hinnoittelu, koska se vaikuttaa yrityksen mahdollisuuksiin kasvaa ja saada voittoa. Jos tuotteen hinta on liian suuri, ei sillä ole tarpeeksi kysyntää, jolloin yritys voi tuottaa tappiota, koska se ei saa katettua kiinteitä kustannuksiaan. Jos taas tuotteen hinta jää liian alhaiseksi, tuotteella riittää kysyntää, mutta liian pienen katteen vuoksi on vaikea kattaa kiinteitä kustannuksia. Tuote on hinnoiteltu oikein, kun se synnyttää sopivan kysynnän joka mahdollistaa yrityksen kasvun sekä kannattavuuden. Tuotteen hinnoittelussa on tärkeä ottaa huomioon tuotteen kustannukset, asiakkaiden käyttäytyminen eli kysyntä sekä kilpailijoiden käyttäytyminen. Ylärajan tuotteen hinnalle asettaa kysyntä ja alarajan asettaa tuotteen kustannukset. Hinnoittelualueeksi nimitetään tämän ylärajan ja alarajan väliin jäävää aluetta, johon tuotteen hinta tulee asettumaan. (Viitala & Jylhä 2006, 305; Tomperi 2010, 69.)

Tuotteen hinnoittelussa aloitetaan muuttuvien kustannusten selvittämisellä ja kun tähän lisätään haluttu katetuotto, saadaan tuotteen myyntihinta. Katetuottoajattelussa, halutun katetuoton suuruuden määrittelee kiinteät kustannukset sekä tavoitevoitto. Jos yrityksellä on myynnissä monia erilaisia tuotteita, lasketaan tuotteille keskimääräinen tavoitekatetuottoprosentti, joka sisällytetään niiden myyntihintaan. Kuitenkin jos eri tuotteilla on erilainen katetavoite, on silloin laskettava, että katetuotto yhteensä kattaa sekä kiinteät kustannukset että voitotavoitteen. Vähittäiskaupassa voidaan käyttää myös hinnoittelukerroin-menetelmää hinnoittelussa. Tällöin asetetaan kullekin tuoteryhmälle katetuottotavoite, jonka pohjalta lasketaan hinnoittelukerroin. Sisäisessä laskentatoimessa käsitellään hintoja ilman arvonlisäveroa, mutta asiakkaille myyessä tulee se lisätä hintaan. (Tomperi 2010, 70–79.)

## 4 KANNATTAVUUS

Yrityksen toiminta on kannattavaa, jos sen tuotot ovat suuremmat kuin kustannukset, eli yrityksen menot. Varsinaista toiminnan tuottoa syntyy, kun yritys myy tuotteitaan tai palveluitaan asiakkailleen. Kustannuksia tulee, kun yritys tuottaa tuotteitaan tai palveluitaan ja siten käyttää erilaisia tuotannontekijöitä. Näitä tekijöitä ovat esimerkiksi palvelualan yrityksissä palkat ja muut henkilöstömenot, vuokrat sekä posti ja puhelin kulut. (Tomperi 2010, 8–9.)

Perinteisesti kannattavuutta on selvitetty katetuottolaskennan avulla niin tuotteittain, tuoterhytmittain, yksilöittäin kuin koko liiketoiminnan kannalta. Kun tuotteiden tai palvelun myynnistä saadusta tulosta vähennetään myynnin aikaansaamiseen menneet kustannukset, saadaan katetuotto. Tärkeintä liiketoiminnan kannalta on selvittää kustannukset, kuitenkin vaikeata on kohdistaa kustannukset tiettyyn toimintaan tai tuloeraan. (Viitala & Jylhä 2006, 300.)

### 4.1 Yrityksen kannattavuus

Yksinkertaisimmin yrityksen kannattavuuden näkee sen kokonaistuloksesta, joka on laskettu tietyltä aikaväliltä, kuten tilikaudelta. Tuotot yrityksessä pääasiallisesti syntyvät yrityksen myyntuotoista eli liikevaihdosta. Myyntituottoja ovat tietyllä ajanjaksolla myydyt tuotteet kerrottuna niiden yksikkö hinnalla ja kun näistä kaikista yrityksen tuotoista vähennetään kaikki kustannukset, jotka aiheutuvat samalla aikavälillä yrityksen toiminnasta, saadaan yrityksen kokonaistulos. Kun lasketaan tulosta, käsitellään tuotot ja kustannukset ilman arvonlisäveroa. Käytetyin kannattavuuden mittari on käyttökate, joka saadaan, kun muuttuvat ja kiinteät kustannukset, ilman poistoja ja korkokustannuksia, vähennetään tuotoista. Myöskään veroja ei huomioida käyttökateen laskennassa. Käyttökate antaa kuvan yrityksen kannattavuudesta, niin että yrityksen rahoitustilanne tai investoinnit ja niiden kustannukset eivät vaikuta siihen. (Eklund & Kekkonen 2016, 74–75.)

## 4.2 Katetuottolaskenta

Kun mietitään yrityksen kannattavuutta tietyn myytävän palvelun tai tuotteen kannalta, lasketaan silloin myyntikate eli katetuotto (KUVIO 1). Tämä saadaan, kun vähennetään muuttuvat kustannukset myyntituotoista ja se on katetuottolaskennan keskeisin tunnusluku. Kate-  
tuotto on yrityksen sisäiselle laskentatoimelle hyvä mittari, jonka avulla voidaan esimerkiksi verrata eri tuotteita tai tuoteryhmiä keskenään sekä tietyn tuotteen kannattavuutta eri ajan-  
kohtien välillä. Katetuottolaskenta on yksinkertainen menetelmä ja kustannusten jako muut-  
tuviin ja kiinteisiin on sen perusolettamus ja lähtökohta. Alla on esitetty katetuottolaskennan  
peruskaava (KUVIO 1), jonka avulla voidaan esimerkiksi lähteä miettimään kannattavuuden  
parantamista. (Eklund & Kekkonen 2016, 75, 79–81.)

<p><b>Myyntituotot</b>  <b>- <u>Muuttuvat kustannukset</u></b>  <b>= Katetuotto</b>  <b>- <u>Kiinteät kustannukset</u></b>  <b>= Tulos</b></p>
--

KUVIO 1. Katetuottolaskennan peruskaava (mukaillen Eklund & Kekkonen 2016, 79)

## 4.3 Katetuottolaskennan tunnusluvut

Katetuoton merkitystä auttavat tulkitsemaan erilaiset katetuottolaskennan tunnusluvut, joita ovat esimerkiksi edellä mainittu katetuotto sekä kriittinen piste ja varmuusmarginaali. Kriittinen piste kertoo, kuinka paljon yrityksen on myytävä euromääräisesti, jotta sen tulos on nolla. Sen laskemiseen tarvitaan tiedot yrityksen kiinteistä kustannuksista sekä katetuottoprosentti, jolloin kiinteät kustannukset jaetaan katetuottoprosentilla sekä kerrotaan jakotulos sadalla. Kriittinen piste voidaan laskea myös kappalemääräisenä, jolloin euromääräinen kriittinen piste jaetaan yhden tuotteen myyntihinnalla. Varmuusmarginaali tarkoittaa erotusta toteutu-

neiden myyntituottojen ja kriittisen pisteen myyntituottojen välillä. Varmuusmarginaalin ollessa positiivinen, tiedetään paljonko myynti voi laskea ennen kuin tulos muuttuu negatiiviseksi ja jos varmuusmarginaali on negatiivinen, niin silloin tiedetään, paljonko myynnin täytyy kasvaa, että päästään nollatulokseen. (Eklund & Kekkonen 2016, 81–86.)

Kuitenkin euromääräiset tunnusluvut ovat vaikeita vertailukohteita, varsinkin jos vertaillaan erilaisten tai eri kokoisten yritysten tietoja, joten monesti lasketaan lisäksi myös suhteellinen luku eli prosenttimäärä. Tällaisia ovat esimerkiksi katetuottoprosentti ja varmuusmarginaaliprosentti. Katetuottoprosentti lasketaan jakamalla katetuotto myyntituotoilla ja kertomalla sen jälkeen sadalla. Kun taas varmuusmarginaaliprosentti saadaan jakamalla varmuusmarginaali toteutuneilla myyntituotoilla ja kertomalla sadalla. (Eklund & Kekkonen 2016, 82–86.)

#### **4.4 Kannattavuuden parantaminen**

Perusajatus on, että yrityksen liiketoiminta on kannattavaa, mutta jos halutaan parantaa kannattavuutta, tulee silloin tietää tekijät, jotka vaikuttavat kannattavuuteen. Jos lähdetään liikkeelle katetuottolaskelman peruskaavasta (KUVIO 1), saadaan muutama kannattavuuteen vaikuttava tekijä; eli myyntituotot, jotka riippuvat joko myytyjen tuotteiden määrästä tai myyntihinnasta, muuttuvat kustannukset, jotka riippuvat myytyjen tuotteiden määrästä tai ostohinnasta, sekä kiinteät kustannukset. Jos halutaan parantaa yrityksen kannattavuutta, tulee silloin pyrkiä vaikuttamaan yhteen tai useampaan edellä mainittuun tekijään. Eri kannattavuustekijöiden muuttumisien vaikutusta voidaan arvioida herkkyysanalyysillä, jossa muutetaan yhtä osatekijää kerrallaan ja lasketaan sen tekemä muutos yrityksen kannattavuuden tunnuslukuihin. Eli tehtäviä muutoksia voivat olla myynnin lisääminen, hinnan nostaminen, kustannusten karsiminen tai tuotevalikoiman muuttaminen. (Eklund & Kekkonen 2016, 86–87.)

#### 4.5 Katetuottolaskennan ongelmat

Suurin ongelma liittyen katetuottolaskentaan on sen perusolettamus, eli jako muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Varsinkin kohdeyritystä ajatellen tämä on hankala olettamus, sillä kustannuksia ei aina voi jakaa suoraviivaisesti vaan kuten kohdeyrityksessä palveluja tuottavat työntekijät osallistuvat palvelun myymiseen, jolloin henkilöstökustannukset ovat osittain muuttuvia sekä osittain kiinteitä kustannuksia. Lisäksi todellisuudessa muuttuvat kustannukset eivät kasva lineaarisesti, eli valmistusmäärän kasvattaminen saattaa usein pienentää muuttuvia yksikkökustannuksia. Myös kiinteät kustannukset saattavatkin todellisuudessa muuttua tuotantomäärän kasvaessa. Joskus todellisuudessa katetuottoon tarvittavan asiakasmäärän saavuttaminen voi osoittautua hankalaksi, sillä aina yritys ei voi vaikuttaa asiakkaiden käyttäytymiseen. (Eklund & Kekkonen 2016, 95–96.)



## 5 KANSANLÄÄKINTÄKESKUS HOTELLI KAUSTINEN

Kansanlääkintäkeskus on säätiömisteinen yritys, joka sijaitsee osoitteessa Pajalantie 24, Kaustisen keskustan läheisyydessä. Kansanlääkintäkeskus on hotelli, joka tarjoaa majoituspalveluiden lisäksi ravintola-, kokous- sekä erilaisia hoitopalveluita. Hotelli on jaettu kahteen osaan, vanhempaan siipeen nimeltä Terveysshotelli, jossa on 30 huonetta kahdessa kerroksessa sekä vuonna 2005 valmistuneeseen uuteen osaan nimeltä Kranni, jossa on 20 huonetta. Näistä muutama on liikuntarajoitteisille soveltuvia huoneita. Kokoustiloja Kansanlääkintäkeskuksessa on kaksi, luokkatila-tyyppinen Niksaus sekä auditorio Nikama. (Kansanlääkintäkeskus 2017.)

Ravintolassa on tilat yli 200 ruokailijalle, ja tarjolla on päivittäin aamupala ja lounas noutopöydästä. Lisäksi saatavilla on Hiukopala-lista, eli pientä purtavaa sisältävä lista, ja A la Carte-lista. Ravintolassa on myös mahdollista järjestää erilaisia tapahtumia, esimerkiksi syntymäpäiväjuhlia ja häitä. Erilaisia hoitomuotoja löytyy perinteisestä hieronnasta erikoishierontoihin, kosmetologin ja kampaajan hoitoihin sekä erilaisiin lämpöhoitoihin, kylpyihin sekä kuppaukseen. Ylivoimaisesti kiinnostavin ja suosituin hoito on kuitenkin kansanperinteestä pohjautuva jäsenkorjaus, jossa suostutellaan nikamia ja niveliä luonnollisempaan asentoon. (Kansanlääkintäkeskus 2017.)

Kansanlääkintäkeskus työllistää vakituisesti noin kymmenen työntekijää sekä satunnaisesti muutamaa kiireapulaista. Talon katon alla työskentelee lisäksi vajaa parisen kymmentä hoitajaa, jotka toimivat itsenäisinä yrittäjinä. Siivouksen ja talonmiehen tehtävät hoitavat ulkopuoliset yritykset. Kansanlääkintäkeskuksen omistaa Terveyskylä-säätiö.

Kansanlääkintäkeskuksessa on tarjolla lounas noutopöydästä arkisin vähintään kello 11.00 ja 14.00 välillä, sekä riippuen talossa majoittuvien pakettilaisten (eli asiakkaiden joiden majoituspaketteihin kuuluu noutopöytäruokailu) määrästä, onko tarjolla myös erikseen päivällinen kello 16.00 ja 18.00 välillä vai pidennetty lounas kello 17.00 saakka. Kansanlääkintäkeskuksen

ravintola on kaikille avoin, joten majoituspakettilaisten lisäksi siellä ruokailevat niin ohikulijat, paikalliset ja paikallisten yritysten työntekijät sekä räätälöidysti niin kokousasiakkaat kuin esimerkiksi työhyvinvointi- tai virkistyspäivää viettämään tulleet asiakkaat. Myös suuri osa talon omista työntekijöistä ja hoitajista ruokailee ravintolassa ja niin työntekijöille kuin muillekin asiakkaille on tarjolla kaksi hinnaltaan eriarvoista vaihtoehtoa noutopöydästä. Joten asiakkailla on valittavana joko kevyempi keittolounas, joka sisältää salaattipöydän, päivän keiton, leivät ja juomat sekä jälkiruuan ja kahvin tai teen, tai kokolounas, johon kuuluu edellä mainittujen lisäksi ainakin kaksi lämmintä pääruokavaihtoehtoa. Kokolounas on hinnaltaan 10,90 € ja keittolounas 7,90 €. (Kansanlääkintäkeskus 2017.)

## 6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää noutopöydän kannattavuutta ja kustannuksia, sekä siten kehittää keinoja tehostaa toimintaa ja ymmärtää paremmin, onko nykyinen toimintamenetelmä paras ratkaisu. Tarkoituksena on myös samalla kehittää mahdollisia apuvälineitä ravintolan omavalvontaan.

### 6.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmät voidaan jakaa kahteen eri ryhmään; kvalitatiiviseen ja kvantitatiiviseen tutkimusmenetelmään. Kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää käytetään, kun tutkittu ilmiö tai asia on uusi ja siitä ei ole tehty aikaisemmin tutkimuksia. Jos ilmiö on jo ennalta tuttu, käytetään kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää. Selittävä vertaus näiden kahden menetelmän eroista on, että kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä voidaan nähdä ymmärtävänä menetelmänä, kun taas kvantitatiivinen selittävänä tutkimusmenetelmänä. Seuraavat alaotsikot kertovat näistä tutkimusmenetelmistä tarkemmin. (Kananen 2011, 12.)

#### 6.1.1 Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä

Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä on toimivin, kun on kyseessä uusi ilmiö, josta on tarkoitus selvittää, mitkä ovat sen tekijöitä ja miten nämä tekijät vaikuttavat toisiinsa. Jos ilmiöstä halutaan, mahdollisimman syvällinen näkökanta tai tarkoitus on tehdä uusia teorioita, on kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä parhaiten soveltuva vaihtoehto. Menetelmä on joustava, toisin kuin kvantitatiivinen, joka etenee aina tietyssä järjestyksessä, koska se antaa tutkijalle erilaisia mahdollisuuksia päästä lopputulemaan ja mahdollisuus päätyä umpikujaan on pienempi. Kvalitatiivisessa tutkimusmenetelmässä raportoidaan kuvailemalla asiaa sanallisesti ja sen

alamuotoja ovat haastattelu, kysely, havainnointi sekä dokumenttianalyysi eli tekstianalyysi. Myös näitä alamuotoja voidaan jakaa osiin, esimerkiksi haastattelu voidaan tehdä haastattelijan osallistuessa tai ilman hänen osallistumistaan. Tässä työssä ajatuksena on käyttää kvalitatiivisista menetelmistä havainnointia sekä osallistuvaa haastattelua. (Kananen 2011, 12–17; Tuomi & Sarajärvi 2009, 71–90.)

Haastattelussa on kyse siitä, että halutaan tietää, mitä toinen ihminen ajattelee ja siksi asiaa kysytään häneltä suoraan. Metodina eli menetelmänä se on joustava, sillä siinä on mahdollista toistaa kysymys, jos haastateltava ei esimerkiksi ole kuullut tai ymmärtänyt kysymystä sekä selittää ja käydä keskustelua haastateltavan kanssa. Osallistuvaa haastattelua on juuri silloin, kun haastattelija käy enemmänkin keskustelua haastateltavan kanssa. Havainnointi on hyvä ja perusteltu menetelmä silloin kun tutkittavasta asiasta tiedetään hyvin vähän, eli tilanteessa jossa haastattelua ei voida esimerkiksi lähtötiedon vähyys vuoksi tehdä. Havainnointi voi olla joko piilohavainnointia, jolloin tutkittavat eivät tiedä olevansa tutkimuksen kohteena, tai joko havainnointia ilman osallistumista tai osallistuvaa havainnointia. Kahdessa jälkimmäisessä tutkittavat tietävät olevansa osa tutkimusta ja ovat antaneet luvan siihen, ja ero näiden välillä on lähinnä siinä, onko tutkijan ja tutkittujen välillä vuorovaikutusta. (Kananen 2011, 12–17; Tuomi & Sarajärvi 2009, 71–83.)

### **6.1.2 Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä**

Kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä tutkitaan aikaisemmin tuttuja ilmiöitä, eli sellaisia joiden tekijät tunnetaan ennalta. Kyseisessä tutkimusmenetelmässä mitataan tekijöitä ja niiden suhteiden välistä vuorovaikutusta, joten niiden tunteminen on ehdoton välttämättömyys. Kyselylomake on käytetyin kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä ja tyypillinen piirre tämän tyyppisille tutkimusmenetelmille on, että niitä voidaan käsitellä tilastollisin tai laskennallisilla menetelmin, eli esimerkiksi Microsoft Excel-ohjelmiston tai erillisen tilasto-ohjelman avulla. (Kananen 2011, 12–13.)

Yleistäminen on yleinen pyrkimyksen kohde kvantitatiivisessa tutkimuksessa, ja siksi on mahdollista, että kysely tehdään hyvin pienelle joukolle ihmisiä, kuitenkin niin että nämä henkilöt edustavat koko joukkoa eli populaatiota, jota kyseinen ilmiö koskettaa. Kvantitatiivinen tutkimusprosessi etenee yleensä vaihe vaiheelta, yleensä tiettyä kaavaa noudattaen. Eli ensin aloitetaan teoriasta ja siitä nousseesta tutkimusongelmasta liikkeelle, josta muodostetaan tiedonkeruuseen tarvittavat kysymykset ja luodaan lomake, jolle mietitään sopiva tiedonkeruu menetelmä, eli toteutetaanko kysely esimerkiksi internetin tai puhelimen tai jonkun muun kautta. Myös täytyy miettiä sopiva otanta eli kohderyhmä henkilöitä, jotka vastaavat lomakkeen kyselyyn, jonka jälkeen kysely toteutetaan ja lomakkeilta saatu tieto tarkistetaan ja puretaan järjestelmään. Tämän jälkeen voidaan aloittaa tulosten analysointi ja lopuksi raportointi. (Kananen 2011, 17–52.)

## 6.2 Toteutus ja aineisto

Tässä tutkimuksessa on sekä kvalitatiivisen että kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän piirteitä, sillä tutkimus on toteutettu osittain havainnointina sekä osallistuvana haastatteluna, jotka ovat kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä ja kuitenkin esimerkiksi liitteenä oleva seurantalomake (LIITE 1) voidaan nähdä kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän keinona.

Tutkimus on toteutettu viiden päivän seurantajaksona, jolloin on oltu päivittäin paikalla aamusta noin kello 7.30 lähtien. Paikalle on tultu Kansanlääkintäkeskukseen, kun keittiöhenkilökunta on saanut laitettua esille aamupalan ja aloittamassa lounaan valmistelun. Seurantaa on jatkettu päivittäin siihen asti, kunnes noutopöytä on päivän päätteeksi kerätty pois, jotta saadaan mahdollisimman tarkat tulokset.

Seurantajaksoksi on valikoitu viikko seitsemän maanantaista 13.2.2017 perjantaihin 17.2.2017 saakka, koska kyseinen viikko on hyvin vaihteleva, jolloin seurannalla saadaan hyvin monipuolinen kuva tilanteesta. Noutopöytä on tarjolla kyseisenä aikana maanantaina pidennettynä lounaana kello yhdestätoista kello seitsemääntoista, tiistaista perjantaihin on tarjolla lounas kello yhdentoista ja neljäntoista välillä sekä päivällinen tiistaista torstaihin kello kuudentoista ja kahdeksantoista välillä. Lisäksi tiistaina tulee kymmenen hengen ryhmä sekä kaksi talon työntekijää syömään noutopöydän kello puoli seitsemän illalla. Kyseiselle ajanjaksolle on ennalta varattu tiistaille lounas yhdeksän henkilön kokousporukalle sekä kymmenen henkilön yhden yön majoittuvalle ryhmälle myöhempi päivällinen. Keskiviikkona sama kymmenen henkilön ryhmä syö lounaan ja samana päivänä saapuu 27 henkilön majoittuva ryhmä, joiden majoituspakettiin kuuluu noutopöytäruokailu keskiviikkona ja torstaina. Perjantaille on varattu 32 henkilön ryhmälle lounas.

Seurantaa varten on tehty lomake, johon on eritelty omat kohdat leiville, juomille, jälkiruualle, lämpimille ruuilla sekä salaateille. Jokaisen tuotteen kohdalle merkitään lähtötilanne ennen lounasta, eli paljonko esimerkiksi mehutiivisteitä on ollut jäljellä ennen lounasta, tai paljonko lämpimiä ruokia tai salaatteja on laitettu esille sekä tehty määrä. Lisäksi lomakkeeseen merkitään lopputilanne lounaan sekä päivällisen jälkeen, jotta voidaan arvioida kulutusta. Lomakkeeseen on merkitty, jos jotakin tuotetta on lisätty pöytään päivän aikana sekä kaikki mitä on jouduttu heittää pois. Lopuksi tiedot on tarkoitus koota Microsoft Excel-taulukkoon.

### **6.3 Kulujen kohdistus**

Työssä päätettiin, että noutopöydälle kohdistettaviin kustannuksiin ei kohdisteta energia- tai vesikustannuksia, koska niitä on yrityksen toiminnan luonteen takia hyvin vaikea kohdistaa tietylle osa-alueelle. Lisäksi ruokakustannuksista on jätetty pois mausteiden osuus. Myös palkkakustannukset ovat vaikeita kohdistettavia, koska keittiöllä on töissä yleensä yksi henkilö

kerrallaan, joka hoitaa noutopöydän lisäksi aamupalaa, kahvilinjastoa sekä valmistelee tai hoitaa mahdollisia muita varauksia tai tilaisuuksia. Jos työssä olisi otettu huomioon viikonloppu-kin, niin palkkakustannusten kohdistaminen olisi ollut vieläkin hankalampaa, koska silloin keittiön työntekijä on yleensä yksin töissä, jolloin hänen tehtäviinsä kuuluu ravintolan tehtävien lisäksi vielä vastaanoton tehtävät. Kuitenkin työssä on yritetty kohdistaa työntekijöiden noutopöytään käyttämä työaika, jotta on saatu laskettua enemmän kannattavuuden tunnuslukuja.

Palkoista laskettiin keskimääräinen kuukausipalkka, sillä töissä on seurantajakson aikana ollut eri palkkaryhmiin kuuluvia työntekijöitä. Tämä kuukausipalkka jaettiin työehtosopimuksen mukaisen kertoimen avulla tuntipalkaksi. Arveltiin että työpäivästä työntekijöillä kuluisi noin kuusi tuntia seisovan pöydän kuluihin kohdistettavaksi.

## 7 TULOKSISTA

Tässä luvussa käsitellään saatuja tuloksia, sekä aluksi kerrotaan ongelmista, joita nousi esiin tutkimusta tehdessä se tietojen keruussa. Varsinaisissa tuloksissa alaluvussa 7.2 viitataan Yhteenvetotaulukkoon (LIITE 2), joka löytyy opinnäytetyön lopusta.

### 7.1 Ongelmat liittyen tuloksiin

Tulosten kerääminen osoittautui odotettua raskaammaksi projektiksi, varsinkin kun seuranta toteutettiin yksin, joten päivät olivat hyvin pitkiä. Lisäksi tehtävää yllättävästi vaikeuttivat paikalla olleet kolme työharjoittelijaa, joista kaksi oli huonosti suomea puhuvaa venäläisopiskelijaa, joten välillä sai olla silmät selässäkin, että sai ylös kaiken mahdollisesti tarpeellisen.

Myös tehty lomake osoittautui hankalaksi käyttää, tai toimiva se oli ainoastaan leipien ja juomien kohdalla ja salaattien sekä pääruuan kohdalla toimivammaksi osoittautui ruutupaperi. Kuitenkin pienellä muokkauksella alkuperäisestä lomakkeesta saisi toimivan esimerkiksi keittien ja ravintolan omavalvonnan avuksi. Tietojen siirtäminen paperilta Excel-ohjelmaan oli myös haastavaa, koska tietoa kertyi paljon ja monelle paperille. Sekä päivinä jolloin oli kaksi kattausta eli noutopöytä kahteen eri kellon aikaan esillä, tuli kerättyä tietoa lähes kaksinkertainen määrä yhden kattauksen päiviin verrattuna. Lisäksi tiedon siirtoa vaikeutti myös se, että jokaisena päivänä valmisteltiin seuraavaa päivää, joten nämäkin tiedot täytyi kohdistaa oikeille päiville.



## 7.2 Tulokset

Seurantajaksolta kerättiin tiedot myös myydyistä annoksista, joita myytiin kaikkienensa viiden päivän aikana 250 kappaletta eli reilulla 2 100 eurolla. Näistä hiljaisin päivä oli maanantai, jolloin myytiin 16 annosta, joista saatiin kassaan noin 129 euroa. Paras päivä myynnin kannalta oli torstai, jolloin myytiin seitsemänkymmentä annosta, lähes 600 eurolla. Muina päivinä myytiin noin viisikymmentä annosta per päivä, joka tekee päivämyynnistä noin 450 euroa. Noutopöytä annoksista pienin osa oli työntekijöitä ja suurin osa joko maksavia lounas kävijöitä tai majoittuvia hotellipakettilaisia. (LIITE 2.)

Seisovan pöydän kustannuksista pääruokien, keittojen, jälkiruoan ja kahvin kulut laskettiin tehdyn määrän mukaan, kun taas salaatit, juomat sekä leipäpöydän tuotteet laskettiin kulutuksen ja hävikin mukaan. Tämä siksi, että esimerkiksi juomat ovat joko tiivisteinä tai valmiina tuotteina tarjolla koko ajan, jolloin ne vaihdetaan vasta kun ne loppuvat tai menevät vanhaksi, joten niitä on järkevintä laskea kulutuksen mukaan ja lisätä niihin mahdollinen päivän hävikki. Keskiarvoiseksi päiväkustannukseksi osoittautui ruokien osalta noin 150 euroa, kuitenkin päivien kustannukset vaihtelivat sadasta eurosta kahteensataan euroon, riippuen asiakasmäärästä. Katetuottoa saatiin keskimäärin 270 euroa eli noin 58 %, parhaimmillaan katetuotto oli jopa 70 %. Koko viikon noutopöydälle kohdistettavat työ kustannukset olivat noin 350 euroa, eli päiväkohtaisesti se teki noin 70 euroa. (LIITE 2.)

Kun laskettiin kannattavuuslaskennan tunnuslukuja, käytettiin muuttuvina kuluina seisovan pöydän ruoan valmistus kuluja ja kiinteinä kuluina ravintolan työntekijän palkkakustannuksia. Kriittinen piste osoittaa suuria vaihteluita päivien välillä, keskiarvollisesti se oli 18 kappaletta ja noin 150 euroa, mutta suurimmillaan 41 kappaletta, joka teki noin 330 euroa. Pienimmillään kriittinen piste oli perjantaina, jolloin se oli 11 kappaletta noutopöytä annoksia eli noin sata euroa. Heitot arvoissa johtuvat oletettavasti lounaan eri hinnoista, sillä halvimmillään arvonnäköveroton lounaan keskihinta päivälle oli 8,08 euroa ja ylimmillään 8,80 euroa. Varmuus-

marginaali oli miinuksella noin 202 euroa maanantaina, mutta kuitenkin muina päivinä vähintään 344 euroa plussalla. Kappalemääräisesti varmuusmarginaali oli keskiarvoisesti 32 kappaletta. (LIITE 2.)

### 7.3 Sivutuotokset

Opinnäytetyön yhtenä päämääränä on luoda Kansanlääkintäkeskuksen ravintolalle omavalvontaa sekä muuta työskentelyä helpottavia työkaluja, kuten Microsoft Excel -pohjaan työkalu, jonka avulla voitaisiin selvittää päivän ruokien kustannukset. Tarkoituksena on, että taulukkoon ei tarvitsisi kuin syöttää raaka-aineiden hinnat ja se laskisi sitten automaattisesti ruokien kustannukset yhtä ruokailijaa kohden, jolloin voisi helposti tarkistaa onko kyseinen ruokalista karkeasti kannattava. Taulukon teossa käytettiin apuna Ruokalajien annoskoko-tilukkoa sekä Kansanterveyslaitoksen julkaisua koskien Ruokamittoja (Ahti & Junno-Uski 2012, 356; Sääksjärvi & Reinivuo 2004).

Myös pienellä muutoksella alkuperäisestä seurantalomakkeesta saa toimivan apuvälineen ravintolan omavalvontaan. Kuten ottamalla ensimmäisen rivin otsikot pois jälkiruoan, salaattien ja pääruokien raaka-aineiden kohdalta sekä yhdistämällä rivit yhdeksi, jotta pohja olisi muunnattavaisempi sekä vapaampi. Lisäksi siihen voisi ehkä jakaa alaotsikot, kuten salaatti 1 ja niin edelleen sekä pääruokien kohdalla esimerkiksi pääruoka 1, keitto ja lisäkeruoat.

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Suurin osa ruuista valmistettiin rutiinilla ja kukin omalla tyyllillään, joten kustannustehokkuuden parantamiseksi olisi hyvä vakiinnuttaa kiertävä ruokalista ja ateriakortit, eli tehdä tarkat reseptit, joiden mukaan ruoka valmistetaan sekä yleensä niihin kirjataan raaka-aineiden kustannukset. Kiertävä ruokalista voisi olla esimerkiksi kolmeksi tai neljäksi viikoksi rakennettu menu, joka aina viimeisen viikon loputtua alkaisi taas ensimmäisestä. Samaa voisi soveltaa myös salaattien suhteen, eli salaateilla voisi olla oma kierto tai että aina olisi jotkin tietyt salaattiryhmät tarjolla, kuten esimerkiksi vihersalaatti ja raastesalaatti. Edellä mainitut asiat helpottaisivat monella tapaa kaikkien työtaakkaa, ja kustannustehokkainta se olisi tuotteiden tilaamisen kannalta, eli tiedettäisiin paremmin mitä on tarve tilata.

Tilaamista helpottaisivat myös ateriakortit, sillä niiden avulla ruoka olisi tekijästä riippumatta tasalaatuista ja tiedettäisiin tarkemmin, paljonko raaka-aineita kuhunkin ruokaan tarvitaan. Lisäksi ateriakorttien avulla voidaan seurata kunkin aterian raaka-ainekustannuksia. Työtaakan keveneminen näkyisi myös siinä, että päivän ja työtehtävien suunnitteleminen nopeutuisi ja muuttuisi rutiininomaisemmaksi.

Kansanlääkintäkeskuksessa työskennellessäni sekä seurantaviikon aikana olen huomannut, että nykyisellä menetelmällä tulee helposti pieniä virheitä ruokalistaan, kuten että saman niminen ruoka on voinut olla edellisen viikon viikonloppuna tarjolla kuin seuraavan viikon maanantaina tai että useampana peräkkäisenä päivänä on ruuilla saman niminen tai tyylinen kastike. Valitettavaa on myös se tosiasia, että varsinkin kun on itse työskennellyt kaikkien kanssa keittiöllä, näen jo noutopöydän esille panosta, kuka on töissä keittiöllä. Yrityksen kannalta näin ei saisi olla, joten yksi tärkeistä muutoksista olisi ruuan tasalaatuisuuden saavuttaminen, johon edellä mainitut ateriakortit sekä kiertävä ruokalista voisivat olla toimivia ratkaisuja.

Hienoa on ollut huomata erityisesti seurantajakson aikana, kuinka hyvin hyödynnettävissä oleva ruoka voidaan hyötykäyttää. Ainoastaan sanoisin, että ainakin niinä epävarmoina tai hiljaisina päivinä ruokaa laitettaisiin pöytään vielä nykyistä pienemmissä erissä ja tarkistettaisiin pöytää useammin, jolloin se pysyisi koko lounaan ajan houkuttelevamman näköisenä. Kuitenkin noutopöytä on sellainen ruoan tarjoamisen muoto, että siitä on pakkokin tulla hävikkiä, koska pöydän tulisi näyttää yhtä hyvältä niin päivän ensimmäiselle kuin viimeisellekin asiakkaalle. Eli ruokaa joutuu aina tehdä vähän liikaa, mutta aikaisemmin mainittu ruoan esilpano pienemmissä astioissa tarkoittaa vähempää hävikkiä, kuin että jos se olisi tarjolla isommissa astioissa.

Myös yksi haaste Kansanlääkintäkeskukselle on seisovan pöydän asiakaskunnan epävarmuus ja välillä vähäisyys, kuten seurannan ensimmäisen päivän tuloksesta näkyynkin, joka meni miinukselle. Tähän ongelmaan on monta syytä, kuitenkin on kyse pienestä paikkakunnasta, jossa on useampi ruokapaikka. Lounaan kanssa suurin kilpailija on varmaankin Ravintola Peli-manni, joka sijaitsee ihan Kaustisen keskustassa. Myös markkinoinnin tärkeys korostuu tässä asiassa, mutta asiakkaiden toimia on kuitenkin hankala ennalta arvioida. Markkinointiin liittyen tärkeitä olisi saada lisää näkyvyyttä lyhyen matkan päässä olevan valtatie 13 sekä tien 63 varteen, sillä Kansanlääkintäkeskuksen sijaitessa hiukan sivummassa keskustasta sekä isommilta teiltä, pitäisi potentiaaliset ohikulkevat autoilevat asiakkaat saada houkuteltua omalle tontille. Joka suunnasta löytyvät kylläkin liikenneviraston viralliset palvelukohteen opastusmerkit, mutta usein ne jäävät ihmisiltä helposti huomaamatta. Joten hyvä idea olisi teettää esimerkiksi tienvarsikylttejä, joissa lukisi selvästi, että Kansanlääkintäkeskuksessa on tarjolla lounas sekä ehkä mainita muistakin talon palveluista kuten anniskelu-oikeudesta.

Eli kaikinensa hyvinkin pienillä muutoksilla voitaisiin lisätä kannattavuutta, kuitenkin isoimman ongelman muodostaessa asiakaskunnan vähyys seisovan pöydän kannalta. Kuitenkin seurantaviikon aikana saatiin selville, että suurin osa viikosta oli kannattava ja näillä muutamilla ehdotetuilla muutoksilla voitaisiin hiukan parantaa kannattavuutta tai ainakin vähentää kustannuksia.

## LÄHTEET

- Ahti, H. & Junno-Uski, M. 2012. Kokin ruokaohjeet. 1. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Eklund, I. & Kekkonen, H. 2016. Kannattavuuslaskennan taitajaksi. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Helanto, L., Kaisaniemi, T., Koskinen, K., Kuntola, K. & Siivola, M. 2013. Taloushallinto. Nyt: tilitoimistoammattilaisen opas sähköiseen taloushallintoon. Espoo: ProCountor International Oy.
- Ikäheimo, S., Laitinen, E., Laitinen, T. & Puttonen, V. 2014. Yrityksen taloushallinto tänään. Vaasa: Vaasan Yritysinformaatio Oy.
- Järvenpää, M., Länsiluoto, A., Partanen, V. & Pellinen, J. 2015. Talousohjaus ja kustannuslaskenta. 2.-3. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Kananen, J. 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kansanlääkintäkeskus. 2017. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.kansanlaakintakeskus.com/Suomeksi/Etusivu>. Viitattu 9.3.2017.
- Kinnunen, J., Leppiniemi, J., Martikainen, T. & Virtanen, K. 2000. Yrityksen taloushallinnon perusteet. Keuruu: KY-Palvelu Oy.
- Tomperi, S. 2010. Yrityksen taloushallinto 3: Kannattavuus- ja kustannuslaskenta. 5. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Sääksjärvi, K. & Reinivuo, H. 2004. Ruokamittoja. Helsinki: Kansanterveyslaitos.
- Viitala, R. & Jylhä, E. 2006. Liiketoimintaosaaminen: Menestyvän Yritystoiminnan Perusta. 1.-4. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

## SEURANTALOMAKE NOUTOPÖYTÄ

\_\_\_\_.\_\_\_\_.2017

<i>Leivät ja levitteet:</i>				
<b>Raaka-aine</b>	<b>Laitettu</b>	<b>Lisätty</b>	<b>Hävikki</b>	
Ruisleipä				
Hiivavuokaleipä				
Leikattava leipä				
Näkkileipä				
Gluteeniton leipä				
Voi				
Keiju				

<i>Juomat:</i>	<b>Laitettu</b>	<b>Lisätty</b>	<b>Hävikki</b>	
Kotikalja				
Kevyt maito				
Rasvaton maito				
Laktoositon maito				
Piimä				
<i>Mehu-automaatti:</i>				
Appelsiini				
Puolukka				
Omena				
Marja-Hedelmä				
Kahvi				
Kahvimaito				
Kahvikerma				

<i>Jälkiruoka:</i>				
<b>Raaka-aine</b>	<b>Laitettu</b>	<b>Lisätty</b>	<b>Hävikki</b>	

# SEURANTALOMAKE NOUTOPÖYTÄ

\_\_\_\_\_.\_\_\_\_\_.2017

[illegible]

# SEURANTALOMAKE NOUTOPÖYTÄ

\_\_\_\_\_.2017

[illegible]



Yhteenvedotaulukko							
	Maanantai	Tiistai	Keskiviikko	Torstai	Perjantai		
	13.2.2017	14.2.2017	15.2.2017	16.2.2017	17.2.2017	YHTEENSÄ	keskiarvo
MYYNNTI	147,40 €	521,30 €	543,40 €	676,40 €	522,70 €	2 411,20 €	482,24 €
MYYNNTI (ilman alv.)	129,30 €	457,28 €	476,67 €	593,33 €	458,51 €	2 115,09 €	423,02 €
Myynti kpl	16	54	58	70	52	250	50
Lounas	6	26	5	25	42	104	21
Keittolounas	0	1	1	1	1	4	1
Hotellipakettilaisia	6	17	43	34	0	100	20
Henkilökuntalounas	1	5	3	3	6	18	4
Henkilökuntakeittolounas	3	5	6	7	3	24	5
Keskihinta (ilman alv.)	8,08 €	8,47 €	8,22 €	8,48 €	8,82 €	8,46 €	8,41 €
Keskihinta verollinen	9,21 €	9,65 €	9,37 €	9,66 €	10,05 €	9,64 €	9,59 €
Pääruuat	41,99 €	80,36 €	62,46 €	153,36 €	80,58 €	418,75 €	83,75 €
Keitot	20,98 €	27,57 €	1,95 €	2,92 €	3,14 €	56,56 €	11,31 €
Salaattipöytä	12,43 €	28,72 €	30,07 €	19,52 €	31,74 €	122,48 €	24,50 €
Juomat	15,20 €	20,15 €	15,77 €	5,97 €	5,59 €	62,68 €	12,54 €
Leipäpöytä	4,18 €	6,42 €	9,89 €	11,72 €	2,47 €	34,68 €	6,94 €
Kahvi	5,28 €	4,89 €	5,12 €	6,08 €	2,89 €	24,26 €	4,85 €
Jälkiruoka	1,82 €	4,62 €	16,62 €	11,67 €	12,14 €	46,87 €	9,37 €
Raaka-aineet yht	101,88 €	172,73 €	141,87 €	211,24 €	138,55 €	766,27 €	153,25 €
Katetuotto	27,42 €	284,55 €	334,79 €	382,10 €	319,96 €	1 348,82 €	269,76 €
Katetuotto%	21 %	62 %	70 %	64 %	70 %	64 %	58 %
Työkustannus	70,243 €	70,243 €	70,243 €	70,243 €	70,243 €	351,214 €	70,243 €

	MA	TI	KE	TO	PE	VIKKO	
Kriittinen piste (kpl)	41	13	12	13	11	65	18
Kriittisen piste (euroa)	331,27 €	112,88 €	100,01 €	109,08 €	100,66 €	550,74 €	150,78 €
Varmuusmarginaali (kpl)	-25	41	46	57	41	185	32
Varmuusmarginaali (euroa)	- 201,97 €	344,40 €	376,66 €	484,26 €	357,85 €	1 564,35 €	272,24 €